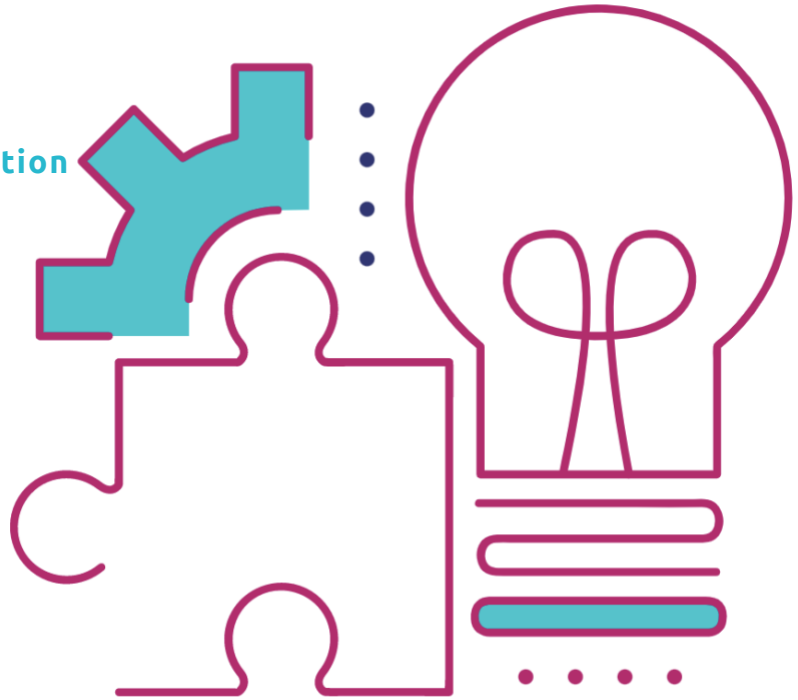
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
Liberté
Égalité
Fraternité

Anact Aract
LE RÉSEAU

Appel à manifestation d'intérêt « Innovation organisationnelle dans le secteur public »

Porté par le dispositif
« La Fabrique CTO »
Conditions de travail et organisation



La Fabrique CTO, qu'est-ce que c'est ?

La Fabrique CTO - Conditions de travail et organisation -, c'est le dispositif d'innovation du réseau Anact-Aract. Il entend repérer, faire émerger, valoriser des projets :

- traitant des **problématiques émergentes de conditions de travail**, rencontrées par les entreprises, les organisations publiques ou privées, ou les branches ;
- s'appuyant sur la **conception participative, le dialogue et l'expérimentation** de nouvelles formes d'organisation du travail ;
- impliquant des **coopérations avec des représentants de l'écosystème d'appui aux "entreprise"** (acteurs de branche, partenaires sociaux, acteurs du développement territorial, mutuelles…) ;

Par ce dispositif, le réseau Anact-Aract entend soutenir **l'innovation organisationnelle,** c'est-à-dire la capacité des organisations de travail à concevoir et expérimenter, de manière participative, des modes de travail plus adaptés aux besoins des travailleurs et aux exigences de l'activité.

Les 7 fondamentaux de la Fabrique CTO :

- Explorer des sujets nouveaux touchant aux conditions de travail
- Favoriser la conception et l'expérimentation participative
- S'appuyer sur la coopération partenariale et l'action collective (faire travailler plusieurs structures ensemble)
- Soutenir des projets ayant des ancrages territoriaux ou sectoriels
- Aider à faire émerger et structurer une demande sociale
- S'articuler avec les acteurs de la politique publique afin de pérenniser les actions
- S'inscrire dans une dynamique de production et de partage de "communs de la connaissance"

En 2022-2023, la Fabrique lancera des appels à manifestation d'intérêt dans le cadre desquels les organisations publiques et privées pourront soumettre un projet. Les projets retenus suite à une sélection pourront faire l'objet d'un appui financier et d'un soutien à la conduite de projet du réseau Anact-Aract.

Le premier appel à manifestation d'intérêt de la Fabrique a pour objectif de soutenir des projets d'innovations organisationnelles dans le secteur public.

L'appel à manifestation d'intérêt « Innovation organisationnelle dans la fonction publique »

1. Quel est le contexte ?

Transformations du travail dans le secteur public

Le propre du monde du travail est sa réinvention perpétuelle à travers la transformation des organisations, des modes de production et de leur pilotage. Au sein du secteur public, cette adaptation continue a des effets à la fois sur le travail des agents et sur la qualité des services rendus aux usagers.
Dématérialisation, évolution des périmètres de missions et d'action, nouveaux modes de gestion, mesures de la performance et prégnance des enjeux budgétaire modifient sensiblement l'activité de travail dans son contour et ses modalités. Cette pression sur les agents du service public peut être d'autant plus forte que les réformes sont conduites selon un mode descendant. La prise en compte du travail comme condition de réussite des transformations reste l'exception.

Les effets de la crise sanitaire

Depuis le début de la crise sanitaire liée au Covid-19, les services publics ont dû assurer une continuité de service sur le territoire. Dans un contexte contraint (absences, moyens réduits…), les équipes ont souvent su trouver des solutions[1] pour réorganiser le travail en fonction des besoins.

Les innovations mises en place dans ce cadre relèvent de différents registres :

- prises d'initiative d'agents face à l'inattendu,
- fonctions nouvelles assurées par les agents et montée en compétences accélérée pour remplacer les collègues absents,
- mise en place de modes de management davantage participatif,
- concertation accrue (par exemple dans le cadre de comités de suivi de crise réunissant direction – management – acteurs de la prévention – représentants du personnel) portant de façon inédite les enjeux de santé au travail à un niveau stratégique…

Ces innovations ont pu donner lieu, par exemple, à des formes d'aménagement du fonctionnement d'un service (changement des process de travail, de modes de coopération entre les agents, de relations avec les usagers etc.), des aménagements des missions ou encore de nouveaux modes de décision.

Ces différentes manières d'agir et de fonctionner n'ont pas toujours perduré après les phases de crise. Or, il serait intéressant de pouvoir les modéliser en cas d'autres pics de crise, ou de

[1] Voir à ce titre les expérimentations suivies dans le cadre du « Club Qualité de vie au travail dans la fonction publique" animé pendant 2 ans par l'Anact et réunissant des responsables des ressources humaines. Ce groupe a permis de recueillir certaines de ces innovations dans les pratiques de travail (suite, entre autres, aux retours d'expériences menés entre les périodes de confinement).
https://www.anact.fr/secteur-public-partager-des-experiences-pour-developper-la-qualite-de-vie-au-travail

les pérenniser quand les collectifs considèrent qu'elles ont produit une plus grande efficacité et une amélioration des conditions de travail.

2. Quels sont les objectifs de l'appel à manifestation d'intérêt ?

- Repérer des formes d'innovations organisationnelles apparues pendant la crise présentant un intérêt en matière d'amélioration des conditions de travail et de l'efficacité.
- Aider les acteurs publics à comprendre et modéliser de tels fonctionnements dans le but qu'ils soient facilement reproductibles en période de crise ou pérennisés et intégrés à l'organisation habituelle.

Selon un parcours : identifier - stabiliser - modéliser - expérimenter - ajuster - pérenniser

3. Qui peut répondre ?

Les acteurs publics et "parapublics" (associatifs, laboratoires de recherche…) assurant une mission de veille, de prospective, d'innovation, d'expérimentation, d'accompagnement des politiques et acteurs publics et de leurs transformations.

4. Quelles sont les caractéristiques des projets attendus ?

Les projets devront permettre de :

1. Réunir et faire travailler ensemble des équipes volontaires (services de l'Etat, collectivités territoriales, organismes publics). L'échange de pratiques, l'action collective sont en effet un levier majeur de transformation. En particulier, les projets articulant différents territoires seront privilégiés.
2. Designer, prototyper, expérimenter de nouvelles manières de travailler et de fonctionner.
3. Donner lieu à un travail de veille et d'identification de démarches innovantes, d'analyse et de partage de pratiques.

Les projets pourront s'étendre sur toute l'année 2022 et ouvrir, en 2023, sur des expérimentations.

5. Pourquoi répondre ?

Les projets sélectionnés pourront bénéficier :

- **d'un appui financier** ;
- **d'un accompagnement du réseau Anact-Aract** qui pourra comprendre : l'apport ponctuel d'expertise sur les sujets « conditions de travail, organisation, relations sociales, dialogue professionnel et social, etc. » ; l'aide aux porteurs de projets dans les étapes de prototypage, modélisation et capitalisation des expérimentations menées ;
- enfin **d'une valorisation des projets soutenus et du partage des enseignements** auprès d'un « groupe miroir », composé de partenaires institutionnels publics, à des fins de diffusion et d'enrichissement des formes d'innovation publique et de transfert de celles-ci.

6. Quelles modalités de prise en charge ?

Les dépenses éligibles sont les suivantes :

- Les dépenses de personnel liés à la conduite du projet.
- Les frais de déplacement et de logistique.
- Les prestations nécessaires à la conduite du projet et à l'atteinte des résultats escomptés (design, communication, conseil…)

Co-financement
Un co-financement à hauteur de 20% du montant total du projet est attendu de la part des porteurs de projet (autofinancement ou financements ad hoc). Dans le cas de financement spécifique obtenu par le porteur de projet, il conviendra de justifier du co-financement obtenu.

Montant maximal de financement
Le montant maximal de financement par projet octroyé par l'Anact est fixé à 80 000 € net de taxe.

7. Quels sont les critères de sélection ?

Pour être retenus, les projets devront répondre aux critères suivants :

- **Pertinence du projet** au regard de l'objet de l'appel à manifestation d'intérêt
- **Approche innovante** de la problématique "conditions de travail" retenue
- **Dimension participative** et capacité à mobiliser l'ensemble des parties prenantes concernées par la problématique
- **Mobilisation dans le pilotage et/ou l'animation du projet de plusieurs partenaires** (institutionnels, partenaires sociaux, …)
- **Dimension collective** du projet permettant de faire travailler plusieurs entreprises/structures ensemble
- **Ancrage territorial ou sectoriel** du projet
- Capacité de contribution du projet à **l'émergence et à la structuration d'une demande sociale** (exemple : un projet faisant suite à une étude, un sondage, l'expression d'un collectif, etc.)

En répondant à cet appel à manifestation d'intérêt, les porteurs s'engagent à s'inscrire dans une dynamique de production et de partage de "communs de la connaissance".

Le comité de sélection interne à l'Anact est souverain, aucun recours ne sera possible en cas de refus d'un projet soumis, dans le cadre du présent appel à manifestation d'intérêt.

8. Calendrier

Date de limite des candidatures : le **18 février**
Date de sélection des projets : le **28 février**
Calendrier de mise en œuvre : les projets devront s'achever au plus tard le **31 décembre 2022.**

9. Pour répondre

Envoyer votre proposition à **fabrique@anact.fr**
comprenant :

1. la description du projet (contexte, objectifs, problématique, cibles, déroulé méthodologique envisagé incluant un phasage détaillé, pilotage et comitologie, résultats escomptés, perspective de pérennisation et d'essaimage) ;
2. un budget détaillé (dépenses de personnel, frais de déplacement et logistique, achats de prestations, les co-financements envisagés ou existants et leur nature) ;
3. Les partenaires mobilisés et leur contribution attendue.